

服 | 务 | 的 | 艺 | 术

打造让人惊喜不断的五星级服务

[英] 迈克尔·赫佩尔 (Michael Heppell) / 著 俞强 / 译

(第三版)

《泰晤士报》年度畅销书

5 STAR SERVICE

How to Deliver Exceptional
Customer Service

—— 丽思卡尔顿酒店、美国AT&T、Facebook的生存逻辑 ——
体验经济下，每一个行业每一个人都应该具备服务之星的精神

不适合“没有投诉就好”的止步不前者
只适合随时随地积极进取的上进者

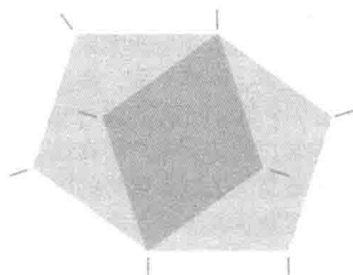
7个角度54个诀窍
不花大钱就可以得到重复订单和口碑推荐

服 | 务 | 的 | 艺 | 术

打造让人惊喜不断的五星级服务

[英] 迈克尔·赫佩尔 (Michael Heppell) / 著 俞强 / 译

(第三版)



5 STAR SERVICE

How to Deliver Exceptional
Customer Service

人 民 邮 电 出 版 社

北 京

图书在版编目 (CIP) 数据

服务的艺术：打造让人惊喜不断的五星级服务：第
三版 / (英) 迈克尔·赫佩尔 (Michael Heppell) 著；
俞强译. — 北京：人民邮电出版社，2017.6
ISBN 978-7-115-45683-0

I. ①服… II. ①迈… ②俞… III. ①企业管理—销
售服务 IV. ①F274

中国版本图书馆CIP数据核字(2017)第084224号

内 容 提 要

忽略服务细节、与客户互动不良、投诉应对方法不合理、客户流失率高……如果你和你的机构总是面对这种问题，那么为了避免你的客户被竞争对手抢走，是时候学习一下“五星级服务”的理念了。

本书是英国家喻户晓的激励大师、服务领域的专家迈克尔·赫佩尔的一部经典作品，在最新的第三版中，作者从服务心理学、情感工程、激发互动、摩天大厦的地基、疏导负面影响、领导力课程以及商业蓝图 7 个角度归纳了 54 个践行五星级服务的诀窍，教导服务人员和服务机构学习与完善如何在客户的情感账户中存钱、如何激发有实质回馈的互动、如何把投诉时间变成闪光的一刻等最易失去竞争优势的服务细节，并且通过十几个新的品牌推广技术和 100 多个即时提示，帮助读者击败竞争对手，留住老客户，争取新客户。

本书不适合那些仅仅满足于“没有投诉就是好”的止步不前者，对于那些时时刻刻都有危机感的服务人员和服务机构，尤其是互联网服务时代所有不断追求上进的个人经营者和企业来说，本书是一本让你不花大钱就可以得到重复订单和口碑推荐的宝典。

◆ 著 【英】迈克尔·赫佩尔 (Michael Heppell)

译 俞 强

责任编辑 姜 珊

责任印制 焦志炜

◆ 人民邮电出版社出版发行 北京市丰台区成寿寺路 11 号

邮编 100164 电子邮件 315@ptpress.com.cn

网址 <http://www.ptpress.com.cn>

北京隆昌伟业印刷有限公司印刷

◆ 开本：700×1000 1/16

印张：15.5

2017 年 6 月第 1 版

字数：200 千字

2017 年 6 月北京第 1 次印刷

著作权合同登记号 图字：01-2016-4778 号

定价：55.00 元

读者服务热线：(010)81055656 印装质量热线：(010)81055316

反盗版热线：(010)81055315

广告经营许可证：京东工商广登字 20170147 号

前言

欢迎你翻开《服务的艺术》这本书的第三版。

若你曾读过这本书，此时你的脑袋里很可能会跳出一个问题：“为什么还要写第二版和第三版呢？”这是个非常好的问题。自从这本书的第一版于2006年面世以来，我敢肯定你一定会发现这样一种情况，就是你的客户们对服务的要求已经变得越发苛刻了。而且，我和大家一样可以感受到每个人的期望值都在越来越高，迫使你提供更好的服务的压力与日俱增。所以，为了更好地应对这些挑战，我又写了最新版。

第一步，我重新阅读了《服务的艺术》最初的手稿，把一些不重要的、过时的和不适用的部分从书中删掉。

第二步，继续进行关于开创五星级服务的研究。这相对简单，因为我一直关注客户服务中的优秀案例。到目前为止，相较于第一版，我已经增加了27个新理念来帮助你们开创自己的五星级服务文化。

第三步，尽可能让这本书更具有实用性。你们和我一样，阅读过大量的书籍，也受到过很多理念的启发，但是这些理念都无法落地。于是，我改编了书中关于培训的一些章节，让你们知道如何通过客户服务的培训项目，来把五星级服务的理念切实运用到你自己的机构中去。

针对这本书的第二版，有人认为全书的结构编排得有些笨拙。一些读者觉得章节之间的关联性不强，在阅读中产生了不少困扰。在写这本书的时候，

我的想法是，读者拿起书，打开任何一页都可以立刻无障碍地开始学习，这本书就是为了让读者能即刻学习而设计的。

不过，在这一版中，我把全书系统地分为七章。你依然可以按照你喜欢的顺序来阅读其中的任何一章，但是这一次在写作上略有章法了。

我仍然建议你从“服务之星”开始阅读这本书。从某种程度上来说，它是相对独立的部分。下面，就让我来介绍一下书中各章节的内容。

服务心理学

你在这一章中读到的内容可能是一些常识。但是，我敢打赌你肯定没有完全做到过这些事情。在这些理念中，有的可能与你的想法完全不同，有的则与你的想法一致，你会隐隐约约地感觉到自己似乎已经把事情都做对了。

这一章共分为四个部分，都是基于日益改变的客户服务领域的内容。那么，为什么你们要花费时间来阅读这一章呢？因为你可以立刻运用到你学到的所有知识，而且无须大量的思考、努力和想象力。

情感工程

每一个阅读这本书的读者都有共同之处：你们都是人，你的客户也是人。你提供的服务也就是一个人与人与人之间的互动。于是这就会带来下面的问题。

要知道，人是充满矛盾的个体，是敏感、情绪化并且会先入为主、预设期望的混合体。

你的任务就是保证自己能够提供最高级、最完善的服务，来让你的客户喜爱上你，保持忠诚度，让你立于不败之地。

情感工程这一章会给你提供一系列理念，来帮助你在客户的情感银行的

账户里拥有足够的额度。当你需要的时候，你可以随时取出来，而且永远不会透支。

激发互动

在很多场合，你都需要和客户保持愉快的互动，所以这一章可能会贯穿整本书。

事实上，在你与客户交流的过程中，每一个“触点”都会让你的客户感到沉闷或惊喜，一个恰到好处而且简单的交流方式可以让你们之间的互动进入良性循环。

摩天大厦的地基

003

幕后会发生什么呢？你如何把基础打得更牢？《服务的艺术》的第5章将会帮助你安排好你的进度，确保你能打下一个坚实的基础，从而建立一个服务的典范。地基并不是摩天大厦最引人注目的地方，人们往往不会给予它强烈的关注，而且打地基也不是一件有趣的事情。但是，它却是整个运营中最重要的部分，如果它停转了，所有人都会遭殃。

这些基础工作看似简单，但却是必需的。每一个机构所试图建立的五星级服务的目标都与之密切相关。

疏导负面影响

有时事情会变得糟糕。365天无失误的服务简直就是个天方夜谭。所以，秘诀在于你要有信心在事情搞砸的时候知道如何去应对。

你和你的团队要在潜在的“陷阱”出现之前就做好准备。这才是最有价

值的事情。

领导力课程

这一章并不是让你的老板来读的。每一个人都可能成为一个服务的领导者。这关乎你是否会拥有被他人效仿的领导能力。

如果你是一个老板，本章的理念将帮助你通过有趣而积极的方式带出一支优秀的团队。

商业蓝图

在这本书的最后，也是我们服务的最终目的，就是要让大家学习如何赚更多的钱，因为即使是非营利机构也需要通过赚钱来发薪水。

《服务的艺术》的商业蓝图将会告诉你一些想法和理念，来帮助你建立自己的服务品牌，在实践中运用这些理念，让《服务的艺术》成为公司培训的必备教材。

总而言之，这一版的《服务的艺术》是一个内容更为丰富的版本。书中囊括了大量的理念、故事、工具和技巧，来帮助你更好地掌握“五星级服务”。

热爱服务

每个人都喜欢成为五星级服务的受众。这会让你觉得自己很特别，受人喜欢，有时候甚至能感受到无微不至的爱。换一个角度来说，提供五星级服务更易使你的客户支持你或原谅你。

这是一个关键因素。人们总是会去谈论某个确实很好的服务或者某个

的确很差的服务，但是很少去评论那些居于中游的服务。所以，如果你不想停留在“我不会受到任何投诉”的阶段，那么你一定要好好阅读这本书，而且还要立刻去尝试运用书中的这些理念。没有受到投诉并不代表你提供的服务就是好的，只能说明人们不屑去投诉你。当你想明白了这一点，会不会有种后怕的感觉。有多少次你对接受的服务感觉不舒服却又懒得去抱怨呢？估计你自己都记不清了。我们正处在一个急剧变化的世界中，我感受最大的一个变化就是客户们的要求越来越多，但是他们却没有告诉你。

所以，这些提出高水准服务要求的客户是些什么人呢？主要有两种类型的客户：一种是外部的——不属于你机构任何部门的人；一种是内部的——就是你机构中的每一个人。简而言之，你可以把客户看成你自己之外的任何一个人，并且所有人都应当获得五星级服务。

为什么要用五星级服务

听上去，提供五星级服务需要付出大量额外的工作和精力。这些真的是必要的吗？也许你的机构并不是一家五星级酒店，也许你通常只会和中端客户做生意；也许你会认为，既然他们只付了三星级标准的价格，我只用提供三星级的服务就足够了。

也许你身处制造业，对你来说，五星级服务真的是必要的吗？要是你在医疗健康服务机构工作，或者在其他公共领域的机构工作，那么五星级服务与你又有什么关系呢？

答案当然是肯定的。

实际上，如果你想达成目标、得到关注（升职）、加薪、实现更多目标

以及成为一个更好的人，那么学习和应用这些技巧对你来说永远都是最重要的。

如果它花费很少或者根本不需要额外做什么，就能在竞争中给你开一个好头，那么为什么你还不行动起来，激励和维护现有的客户并且一路吸引新客户呢？难道是因为你的客户太多了吗？这么多的客户等着你去拓展或者提供高附加值的服务，你还有什么好犹豫的呢？

获得五星级服务的捷径

那么，你要怎么去做呢？这本书就是一个简明的教程。我是一个喜欢开门见山的人，我崇尚用简单明了的方式让事情变得更为简单。

006

在我为《服务的艺术》这本书的第一版做研究期间，我遇到了一位研究员，他花了三年的时间去考察客户服务中某个特定的领域及其在特定部门中所发挥的影响。三年之后，他获得了大量的复杂数据、精美的图表和令人难以置信的流程图。但是，令人费解的是，付出大量经费支持他这项研究的人却没有采纳和运用他提出来的任何一个理念。最后，他知道了答案，原来他只是研究了事物的现象，却没有提出切实可行的对策与建议，让人们可以从中受益。

我的这本《服务的艺术》完全不同。如果你不能采纳书中的观点，立刻运用它，并且从中受益，那么这本书就没有存在的价值。实际上，书中的一些理念真的非常简单。你们又会问，那么你为什么要花时间和精力把它们写出来呢？作为我的回应，我会让你们自己反省一下，你们是否经常性地、始终如一地去实践这些简单的服务理念呢？我经常听到这样的评论：“你说的这些理念我早就知道了。”我的回答是：“你说你知道，但是你去做

了吗？”

其中的奥秘不在于你是否知道，而是在于你做了没有。

这本书就是要解决这个知行合一的问题，不仅要让你知道，还要让你采取行动。

但是，你也要警惕，不要仅仅采纳那些简单的理念，却对其他的畏难却步。即便是你的系统不支持五星级服务的模式，像那些“微笑”、说“请”和“谢谢”“记住别人的名字”这些简单的方法也不会派上什么大用场。但是，伟大的设计始终如一，更重要的是，出色的个人服务只存在于不断执着的追求中。

007

如何从书中受益

你可以设想一下，写出一本适合各个领域的读者阅读的书是多么具有挑战性。当我开始把这些理念汇聚在一起的时候，我突然发现自己更倾向于其中的部分理念，比如说，关于酒店管理方面的实例，可能就不太适用于那些坐办公室的读者。我花了很长时间去思考，如何去适当调整这些理念，从而让这本书能够适合每一位读者。直到有一天，我的一位朋友读完了书中的前面几章后，说：“我可以使用所有这些理念。”她是一位小学校长。

关键问题在于，如果你从不关注自己领域之外的东西，你就不会去看酒店例子，而且会认为，由于你不在酒店工作，这与你无关。你要变得更有创造力，问自己：“这个理念对我有什么用呢？”这样的思维方式会帮助你在

阅读本书的过程中受益匪浅。

你会发现书中的一些章节只有几段文字，但是你千万不要在意字数的多少，而忽视了这些理念的强大力量。这些短短的段落中蕴涵着最好的五星级服务理念。如果你想受到关注、被人记住，成为别人学习的榜样，你应该立刻去运用这些理念。

是不是只有整个团队都参与了，五星级服务才能成功

设想一下这样的情况，在已经读完了这本书之后，你正在运用这些理念，但是你身边的一大帮人却认为五星级服务只适用于那些高级酒店和飞机头等舱。就算只有你一个人五星级服务努力，这种情况也不会影响到你。对于每个人来说，自己都是这个世界上最重要的人。你所追求的五星级服务标准将极大地体现出你的个人价值，让你与众不同。你要清楚地知道，你所做的每一件事都是在创建五星级服务。所以，你所做的一切都是对的，你可以引以为傲。这样，你就会越来越不满意那种简单地把工作做好就行了的状态，而是去不断地精益求精。

你可能不会知道，你的服务水平的提高会给人们带来多少乐趣，因为顾客很少抱怨，不幸的是，他们也很少表扬。但是，你会知道自己与众不同。这会给你的工作满意度和未来事业带来巨大的影响。

一般来说，由三四个思想活跃的成员所构成的小组参与训练要比单打独斗好。但是，你也可以独自去实践其中某一个理念，成为一名服务先锋。你可以从头到尾通读这本书，也可以一天读其中的一个理念。如何去读，完全由你自己决定。很多机构为一个团队买了很多本《服务的艺术》，把这本书作为讨论材料或培训资料。这样的训练也取得了相当大的成功。

我可以自信地说，这本书里的绝大多数案例都是真实的，因为这些事就发生在我身上。其余案例我也尽可能地去调查证实。如果有谁在向我诉说他们的故事的时候做了一些诗意的发挥，我也会把这些激情四溢的情感剔除。

想象一下，你是这些故事中的主人公，当你谈论自己的时候，你想让人们注意到什么？用一种被人崇拜的方式来描述它不是很美妙吗？这会不会一次又一次地鼓舞你这样去做呢？

《服务的艺术》旨在帮助你成为终极专家并创造那些神奇的时刻，让你受到客户的注意，让客户记住且经常提到你。那些拥抱本书的人将会走上一条成功大道。所以，请你一定要读完这本书，并且还要牢记：

不要仅仅停留在书本上，关键是要去做。

目 录

引言

诀窍 1 服务之星 \\002

第 1 章 服务心理学

思考非常重要。在你采取正确的行动之前，首先要好好地思考本章提到的问题，会有事半功倍的效果。

诀窍 2 忠诚度 3.0 \\012

诀窍 3 让他们感受到明星般的待遇 \\015

诀窍 4 信任我 \\018

诀窍 5 建立第一印象的机会只有一次 \\021

诀窍 6 忘掉例外 \\024

诀窍 7 大买家正盯着你 \\027

诀窍 8 99% 的人是好人 \\030

诀窍 9 三大有用的习惯 \\034

第 2 章 情感工程

与你的客户建立一种感情联系，从长远来看，这比任何促销和免

费小礼物都更牢靠，而且更加经济有效。

- 诀窍 10 情感账户 \\038
- 诀窍 11 令人惊叹的细节 \\042
- 诀窍 12 名字的奥秘 \\045
- 诀窍 13 客户的美好时光 \\049
- 诀窍 14 微笑的玄机 \\052
- 诀窍 15 赠送卡片 \\055
- 诀窍 16 特殊要求 \\059
- 诀窍 17 向丽思酒店学习 \\062
- 诀窍 18 更好的服务来自创意 \\069

002

第 3 章 激发互动

最终，为了与客户进行良性互动，我们每个人都需要找到最好的沟通方式，让他们难以忘怀。

- 诀窍 19 关注沉默的客户 \\076
- 诀窍 20 超级脚本 \\079
- 诀窍 21 电话服务 \\082
- 诀窍 22 高级电话服务 \\085
- 诀窍 23 语音留言、应答机和自动呼叫排队系统 \\090
- 诀窍 24 关键不是你说了什么 \\094

第 4 章 摩天大厦的地基

你可以天天都提供微笑服务，但是如果你的地基不好，你的客户就会转投他人怀抱。

- 诀窍 25 拥抱新技术 \\098
- 诀窍 26 雷达思维 \\103
- 诀窍 27 雷达思维的功能 \\106
- 诀窍 28 打造出色的服务 \\111
- 诀窍 29 搅局者和英雄 \\115
- 诀窍 30 供应商也是客户 \\120
- 诀窍 31 化无聊为神奇 \\123
- 诀窍 32 系统化流程——个性化定制 \\127
- 诀窍 33 保持清洁卫生 \\130
- 诀窍 34 神秘购物者 \\133

003

第 5 章 疏导负面影响

你会犯错，你会把事情搞砸，也会给一些客户带来困扰。与其总是担心掉进鳄鱼嘴里，不如学会怎么逃出生天。

- 诀窍 35 投诉是一个闪光的机会 \\138
- 诀窍 36 盲区 \\141
- 诀窍 37 客户总是正确的——不 \\145
- 诀窍 38 感受，感到，发现 \\149
- 诀窍 39 说实话，我根本不在乎你的问题 \\152
- 诀窍 40 难缠的客户是你最好的朋友 \\155

第 6 章 领导力课程

要成为一名服务领域的领导者，你不一定非是一位老板，但是如果你是老板，你最好具备优秀的服务领导力。

- 诀窍 41 谁不想与丹尼机长一起飞 \\160
- 诀窍 42 抬起你的头 \\166
- 诀窍 43 雇用服务专家 \\169
- 诀窍 44 个性化，鼓励自我表现 \\174
- 诀窍 45 修复小组 \\178
- 诀窍 46 敲响铃铛 \\182
- 诀窍 47 服务价值观 \\186
- 诀窍 48 授权 \\192

第 7 章 商业蓝图

拥有出色的客户服务的机构能花更少的钱，赚更多的钱。

- 诀窍 49 品牌评价 \\198
- 诀窍 50 服务公关 \\201
- 诀窍 51 卖给我解决方案 \\204
- 诀窍 52 建立客户服务品牌 \\207
- 诀窍 53 巅峰与谷底的交替 \\210
- 诀窍 54 把《服务的艺术》作为培训材料 \\214

作者的嘱托



引言